



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada PT. Djarum Secondary (SKM) Bagian *Material  
Preparation* Kudus)**

Diajukan Oleh :

**ELYA WIDIANI**

NIM. 2010-11-125

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2014**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) bagian *Material Preparation* Kudus)**

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi

Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus

Kudus,

2014

Mengetahui,

Ketua ProgDi

**NOOR AZIS, SE, MM**  
NIS. 0610701000001179

Mengetahui,  
Dekan

**Dr. H. MOCHAMAD EDRIS, Drs, MM**  
NIS. 0610702010101021

Pembimbing I

**Drs. H. M. MASRURI, MM**  
NIS. 0610702010101002

Pembimbing II

**NOOR AZIS, SE, MM**  
NIS. 0610701000001179

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

1. Orang-orang yang beriman dan berlaku lurus (Istiqomah) tidak akan merasa takut atau cemas dalam hidup.

(QS. Al Ahqoh 13)

2. Ilmu yang tidak diamalkan bagaimana pohon yang tidak berbuah.

(HR. Muslim)

3. Tuntutlah ilmu walaupun sampai ke Negeri Cina.

(HR. Bukhori)



PERSEMBAHAN :

***Skripsi ini saya persembahkan kepada :  
kedua orang tuaku yang selalu memberikan dukungan baik  
moril dan materiil, Para Dosen dan Staf Pengajar, sahabat  
serta teman-teman FEMA angkatan 2010 yang selalu  
memberikan motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini***

## DAFTAR PUSTAKA

Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan berkah-Nya, sehingga skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus)”**, dapat penulis selesaikan. Skripsi ini disusun untuk sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis dapat membimbing dan bantuan yang berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Mochamad Edris, Drs, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus, serta selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberi ijin untuk mengadakan penelitian dan telah banyak memberikan petunjuk, bimbingan dan arahan hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.
2. Bapak H. M Masruri, MM, selaku sebagai pembimbing I yang telah banyak memberikan petunjuk, bimbingan dan arahan hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.
3. Bapak Noor Azis, SE, MM selaku sebagai pembimbing II serta selaku Ketua Progdil Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberi ijin untuk mengadakan penelitian dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bekal ilmu kepada penulis.

5. Pimpinan PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus, yang telah memberikan ijin guna penyusunan skripsi penelitian ini.
6. Seluruh karyawan PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus, khususnya yang telah menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Kedua orang tuaku tercinta yang selama ini menjadi tempatku bernaung dalam susah maupun senang, terimakasih atas lantunan doa yang senantiasa dipanjatkan.
8. Keluargaku tercinta yang telah memberikan do'a semangat, dorongan dan motivasi hingga selesaikannya skripsi ini.
9. Pihak-pihak yang telah memberikan bantuan dalam bentuk apapun untuk penulisan skripsi ini.

Tiada suatu apapun yang dapat penulis berikan kepada beliau yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini, kecuali hanya do'a semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal. Amien. Akhir berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Kudus, Maret 2014

**ELYA WIDIANI**  
NIM. 2010-11-125

**ABSTRAKSI / RINGKASAN**  
**UNIVERSITAS MURIA KUDUS**  
**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN MANAJEMEN**  
**STATUS TERAKREDITASI B**  
**STRATA 1                      2014**

- A. Nama Penyusun : **ELYA WIDIANI**  
B. Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus)**  
C. Jumlah Halaman : Permulaan xiv, isi 79, Tabel 20, Gambar 2.  
D. Ringkasan :

Pada saat ini di PT. Djarum *Secondary* (SKM) bagian *Material Preparation* Kudus pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan motivasi sangat penting bagi karyawan. Terbukti dengan adanya kebijakan pemimpin yaitu dengan pindahnya manager serta staff penting ke pabrik Oasis. Dengan adanya kebijakan ini secara tidak langsung pemimpin nya di ambil alih oleh Unit Head di perusahaan ini. Selain itu juga komunikasi pun berkurang. Dengan begitu karyawan butuh motivasi. Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di lingkungan PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus (2) Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di lingkungan PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus. (3) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus. (4) Apakah ada pengaruh secara bersama-sama gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan PT. Djarum Secondary (SKM) bagian Material Preparation Kudus secara berganda. Tujuan penelitian (1) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Djarum *Secondary* (SKM) bagian *Material Preparation* Kudus. (2) untuk menguji pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Djarum *Secondary* (SKM) bagian *Material Preparation* Kudus (3) untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Djarum *Secondary* (SKM) bagian *Material Preparation* Kudus, serta (4) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Djarum *Secondary* (SKM) bagian *Material Preparation* Kudus secara berganda.



Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Komunikasi ( $X_2$ ) dan Motivasi ( $X_3$ ). Sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Jenis dan sumber data yang digunakan akan data primer dan data sekunder. Populasi sebanyak 155 dan sampel sebanyak 61 responden. Teknik pengumpulan datanya melalui kuesioner dan dokumentasi. Pengolahan datanya melalui *editing*, *scoring*, dan *tabulating*. Uji Instrumen Data dilakukan dengan uji validitas, dan uji reliabilitas. Analisis data menggunakan analisis regresi uji t (uji parsial), uji F (berganda), analisis koefisien determinasi (*adjusted R Square*).

Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) Bagian *Material Preparation* Kudus dengan menggunakan Analisis Regresi dengan uji t (parsial) dan uji F (berganda) diperoleh kesimpulan sebagai berikut ini.

1. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) Bagian *Material Preparation* Kudus secara parsial yang didasarkan pada hasil pengujian nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,384, memiliki nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,672 dan Prob Sig. Sebesar 0,020 di bawah 0,05.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) Bagian *Material Preparation* Kudus secara parsial yang didasarkan pada hasil pengujian nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,077, memiliki nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,672 dan Prob Sig. Sebesar 0,000 di bawah 0,05.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) Bagian *Material Preparation* Kudus secara parsial yang didasarkan pada hasil pengujian nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,733 memiliki nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,672, dan Prob Sig. Sebesar 0,008 di bawah 0,05.
4. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) Bagian *Material Preparation* Kudus secara berganda yang didasarkan pada hasil pengujian nilai  $F_{hitung}$  sebesar 58,554 memiliki nilai  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,766, dan Prob Sig. Sebesar 0,000 di bawah 0,05. Pengaruh kontribusi atau peranan ketiga variabel tersebut sebesar 74,2% terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Djarum *Secondary* (SKM) Bagian *Material Preparation* Kudus.

E. Daftar buku yang digunakan : 25 ( tahun 2004-2013).

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
RINGKASAN / ABSTRAKSI .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Ruang Lingkup .....	4
1.3 Rumusan Masalah Penelitian .....	4
1.4. Tujuan Penelitian .....	5
1.5. Kegunaan Penelitian .....	5
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
2.1. Gaya Kepemimpinan .....	7
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan .....	7
2.1.2. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	7
2.1.3. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan.....	8
2.1.4. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	11
2.2. Komunikasi ....	12
2.2.1. Pengertian Komunikasi .....	12



	Halaman
2.2.2. Bentuk Komunikasi .....	13
2.2.3. Indikator Komunikasi .....	14
2.3. Motivasi Kerja .....	15
2.3.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	15
2.3.2. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow .....	16
2.3.3. Teknik atau Cara Memotivasi Kerja Karyawan.....	17
2.3.4. Tujuan dari Pemberian Motivasi .....	18
2.3.5. Indikator Motivasi .....	18
2.4. Kinerja Karyawan .....	19
2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	19
2.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	20
2.4.3. Ciri-Ciri Kinerja yang Produktif .....	22
2.4.4. Indikator Kinerja Karyawan .....	23
2.5. Hubungan antar Variabel .....	24
2.5.1. Hubungan antar Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan .....	24
2.5.2. Hubungan Komunikasi dengan Kinerja Karyawan.....	24
2.5.3. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan .	25
2.6. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	26
2.7. Kerangka Pikir Teoritis.....	29
2.8. Hipotesis .....	30
<b>BAB. III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1. Rancangan Penelitian .....	31
3.2. Variabel Penelitian .....	31

	Halaman
3.2.1. Variabel Penelitian .....	32
3.2.2. Definisi Operasional Variabel .....	32
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	34
3.4. Populasi dan Sampel .....	36
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	37
3.6. Pengolahan Data .....	37
3.7. Uji Instrumen Data .....	38
3.7.1. Uji Validitas.....	38
3.7.2. Uji Reliabilitas .....	38
3.8. Metode Analisis Data .....	39
3.8.1. Analisis Diskriptif .....	39
3.8.2. Analisis Kuantitatif .....	39
3.8.2.1. Analisis Regresi Berganda .....	40
3.8.2.2. Uji Hipotesis .....	41
3.8.2.3. Analisis Koefisien Determinasi ( <i>Adjusted R Square</i> ).....	43
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	44
4.1.1. Sejarah Singkat PT. Djarum .....	48
4.1.2. Lokasi .....	48
4.1.3. Perijinan .....	49
4.1.4. Struktur Organisasi .....	49
4.1.5. Produk di Bagian PT. Djarum <i>Secondary</i> (SKM) Bagian <i>Material Preparation</i> Kudus .....	50

	Halaman
4.1.6. Profil Karyawan.....	50
4.2. Uji Instrumen Data .....	52
4.2.1. Uji Validitas .....	52
4.2.2. Uji Reliabilitas .....	56
4.3. Penyajian Data .....	58
4.3.1. Identitas Responden .....	58
4.3.2. Deskriptif Variabel Penelitian .....	61
4.3.2.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	62
4.3.2.2. Deskripsi Variabel Komunikasi .....	63
4.3.2.3. Deskripsi Variabel Motivasi .....	64
4.3.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	64
4.4. Analisis Data .....	65
4.4.1. Analisis Regresi Berganda .....	65
4.4.2. Uji Hipotesis .....	67
4.4.2.1. Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial) .....	67
4.4.2.2. Uji F (Pengujian Hipotesis Secara Bersama- Sama) .....	70
4.4.2.3. Koefisien <i>Adjusted R Square</i> (Determinasi)....	71
4.5. Pembahasan.....	71
4.5.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	72
4.5.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan .....	73
4.5.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	73

	Halaman
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	75
5.1. Kesimpulan .....	75
5.2. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA .....	78
LAMPIRAN	



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. <b>Tinjauan Penelitian Terdahulu</b> .....	26
3.1. Perhitungan Sampel .....	43
3.2. Skor Atas Jawaban Kuesioner .....	45
4.1. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	53
4.2. Hasil Uji Validitas Komunikasi ( $X_2$ ) .....	54
4.3. Hasil Uji Validitas Motivasi ( $X_3$ ) .....	55
4.4. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....	56
4.5. Hasil Analisis Reliabilitas .....	57
4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
4.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	59
4.8. Karyawan Berdasarkan Kelompok Tingkat Pendidikan .....	60
4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
4.10. Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan .....	62
4.11. Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi .....	63
4.12. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi .....	64
4.13. Tanggapan Responden Kinerja Karyawan .....	65
4.14. Rekapitulasi Hasil Analisis Statistik terhadap Persamaan Regresi Linier Berganda .....	66
4.15. Hasil uji t secara Parsial .....	68
4.16. Hasil Analisis Regresi Secara Berganda .....	70
4.17. Koefisien Determinasi .....	71



<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Kerangka Pikir .....	29
4.1. Struktur Organisasi PT. Djarum <i>Secondary</i> (SKM)	
Bagian <i>Material Preparation</i> .....	49

